

# Relação entre as competências secretariais e as atividades do profissional de secretariado em uma empresa do ramo advocatício

Jéssica Marlete Francisco\*, Katia Denise Moreira\*\*,  
Cibele Barsalini Martins\*\*\*, Isadora Pecinato\*\*\*\*

## Resumo

---

O profissional de secretariado executivo possui competências específicas desenvolvidas a partir de uma formação multidisciplinar. Alinhado a tal conjuntura está o objetivo deste estudo, qual seja, analisar como as competências secretariais implicam nas atividades realizadas pelos profissionais de secretariado em uma empresa do ramo advocatício. Metodologicamente, a pesquisa adota a abordagem qualitativa, de natureza aplicada e descritiva quanto aos objetivos. Em termos de estratégia optou-se pelo estudo de caso

e os dados foram coletados por meio de pesquisa bibliográfica, documental e da observação participante. Verificou-se que as competências secretarias estão presentes no cotidiano da atividade secretarial da Menezes Niebuhr Advogados e que influenciam diretamente nas ações, visto que há uma relação direta entre atividades, competências e eficiência na realização dos trabalhos.

*Palavras-chave:* Advocacia. Competências. Secretário Executivo.

---

<http://dx.doi.org/10.5335/ser.v13i0.8096>

---

\* Secretária Executiva na Menezes Niebuhr Advogados Associados. Formada em Secretariado Executivo pela Universidade Federal de Santa Catarina (Ufsc) no ano de 2017. E-mail: jessicafrancisco@mnadvocacia.com.br

\*\* Doutoranda em Administração na Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), Mestra em Administração Universitária e Secretaria Executiva pela mesma Instituição. Pesquisadora nas áreas de Administração e Secretariado. Coordenadora do Grupo de Pesquisa e Prática em Gestão e Secretariado (PPGSEC/Ufsc). E-mail: katia.denise@ufsc.br

\*\*\* Professora na Universidade Federal de Santa Catarina (Ufsc). Doutora (2013) e Mestre (2004) em Administração pelo Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Nove de Julho. Editora Científica da Revista Gestão e Coordenadora do Grupo de Pesquisa e Prática em Gestão e Secretariado. E-mail: cibele.martins@ufsc.br

\*\*\*\* Estudante de graduação em Secretariado Executivo pela Universidade Federal de Santa Catarina (Ufsc). Atualmente, é estagiária no Gabinete da Instituição. Membro discente do Grupo de Pesquisa e Prática em Gestão e Secretariado (PPGSEC/Ufsc). E-mail: isapecinato@gmail.com

# 1 Introdução

O perfil atual do secretário executivo aponta para um profissional com competências diferenciadas, cuja essência consiste em promover e participar da melhoria do processo de gestão e desenvolvimento organizacional, bem como, do aumento de produtividade e de competitividade (BORTOLOTTI; WILLERS, 2005). Nesse sentido, Alves et al. (2014) comentam que esse profissional tem sido procurado e requisitado pelo mercado de trabalho, por conta de sua formação multidisciplinar, que abrange diversas áreas, tais como: Ciências Sociais, Jurídica, Administração e Comunicação e, sendo assim, acredita-se que podem ser delegadas ao profissional de secretariado diversas tarefas, em vários setores de uma mesma empresa, independentemente de seu tamanho corporativo ou seu segmento.

Em relação à evolução da profissão secretarial, Golze et al. (2005) afirmam que com o desenvolvimento intelectual e da tecnologia, o profissional de secretariado executivo passou a: ter visão holística da empresa, adaptar-se para alcançar suas metas de forma alternativa e criativa; acompanhar a evolução de suas competências, bem como as demandas do mercado de trabalho. Santos (2012) alinha-se a essa conjuntura, quando afirma que diversas atribuições podem ser designadas ao profissional de secretariado executivo pelo fato de ele ter variadas competências em seu perfil, dentre as quais, destacam-se: ter visão ampla e estratégica do mercado de trabalho, saber se comunicar e expressar

suas considerações; contribuir com as tomadas de decisões; ter um “espírito empreendedor”; saber ser assessor e ser proativo.

No entanto, as competências secretariais precisam ser desenvolvidas e, nesse sentido, Amaral et al. (2012) sugerem que o profissional o faça, com base nos quatro pilares que regem a formação secretarial, sendo eles: assessorar, gerir informações e pessoas, empreender e consultar. Vale lembrar, que os cursos de graduação em Secretariado Executivo são norteados por Diretrizes Curriculares Nacionais, as quais estabelecem competências mínimas necessárias para que os profissionais saibam como lidar com as tarefas e compromissos que a profissão prevê (BRASIL, 2005).

Identificada a possibilidade de atuação em vários segmentos, trazem-se os estudos de Borghetti e Konrad (2010) que constataram a necessidade de entender como se dá a atuação do secretário em escritórios de advocacia. Conforme as autoras, quando um escritório de advocacia tem em seu quadro de funcionários um profissional de Secretariado é ele quem, na maior parte das vezes, tem o primeiro contato com os clientes ou futuros clientes. Borghetti e Konrad (2010) ressaltaram ainda, que a atuação de um profissional de Secretariado em escritórios de advocacia é pouco discriminada e, por isso, precisa ser mais bem estudada, pois apenas 13% desses escritórios, tem em seu quadro funcional, um profissional com essa formação.

Diante do contextualizado e da premissa de que os escritórios de advocacia, na sua ampla maioria, não conhecem

o trabalho do Secretariado Executivo e, conseqüentemente, não se utilizam das competências desse profissional, este estudo visa responder a seguinte questão de pesquisa: como as competências secretariais implicam nas atividades realizadas pelos profissionais de secretariado da Menezes Niebuhr Advogados Associados? Para responder à questão de pesquisa, foi elaborado o seguinte objetivo geral: analisar como as competências secretariais implicam nas atividades realizadas pelos profissionais de secretariado da Menezes Niebuhr Advogados Associados. Ressalta-se que para atender a tal objetivo foram elencados três objetivos específicos: a) conhecer as atividades do secretário executivo no escritório ora estudado; b) alinhar as atividades com as competências secretariais e c) distinguir entre atividades desempenhadas as competências técnicas e comportamentais.

Este estudo justifica-se por sua contribuição teórica, visto que se pretende apresentar matéria sobre competências e, alinhar a ela, o secretariado executivo em um ramo organizacional, escritórios de advocacia, que segundo Borghetti e Konrad (2010) é pouco explorado. Nesse sentido, crê-se que, esta pesquisa, a partir de um estudo aplicado, traz contribuições em termos de conhecimento para o campo secretarial. Acredita-se, também, que este trabalho possibilita ao secretário executivo, recém-formado ou não, conhecimento sobre as competências que são exigidas e necessárias para que se desenvolvam com eficácia as mais diversas tarefas cotidianas em um escritório da área da advocacia e

também auxiliar em futuros trabalhos quando a pesquisa for sobre a temática das competências secretariais.

Em termos de estrutura, este estudo está dividido em cinco seções, incluindo esta introdução como primeira. A segunda trata do arcabouço teórico, que apresenta matéria sobre competências e secretariado. Na terceira, tem-se os procedimentos metodológicos utilizados na pesquisa, seguidos, na quarta seção da apresentação e da análise dos dados. Por fim, traz-se, na quinta seção, as considerações finais e, na seqüência, as referências.

## 2 Referencial teórico

A palavra competência tem muitas acepções, assim, cabe identificar que este estudo considera o conceito relacionado ao ambiente organizacional e, sob essa perspectiva, Hilsdorf (2012) menciona que a palavra competência é associada a uma atitude proativa adequada. Assim, em termos de conceitualização, têm-se no contexto da competência, duas correntes principais, a francesa e a americana. Em relação à primeira, destacam-se autores como Le Boterf (2003) e Zarifian (2003). Os autores conceituam competência a partir de uma percepção mais comportamentalista, diferente da americana, que se adequa mais ao tecnicismo, conforme se apresenta a seguir.

Le Boterf (2003) acredita que competência não é o estado ou conhecimento, mas sim saber adequar à sabedoria em determinada situação. Para o autor, “A competência não é uma constante. Ela pode e deve variar em função da evolução da situação em que intervém. [...]”. So-

mente ao final de certo período de tempo o indivíduo poderá ser reconhecido como competente em seu contexto de trabalho (LE BOTERF, 2003, p. 52). Para Zarifian (2003), competência é a inteligência na prática, a qual respalda em conhecimentos adquiridos e os transforma com maior vigor na medida em que aumenta a dificuldade das situações.

Na corrente americana, McClelland (1973) entende a competência como um conjunto de qualificações ou características ocultas à pessoa, que permitem que ela realize determinado trabalho. Para o autor, a competência é uma característica prevista a uma pessoa que é relacionada com um melhor desempenho na realização de uma tarefa ou em determinada situação. Para Parry (1996, tradução nossa), a competência é um agrupamento de conhecimentos, habilidades e atitudes, ações que se correlacionam e afetam a realização de uma tarefa por um indivíduo. Está relacionada ao desempenho, que pode ser medido segundo padrões pré-estabelecidos e melhorados por meio da tecnologia e do desenvolvimento.

Alinhados as duas correntes apresentadas, teóricos brasileiros tratam do tema, buscando inseri-lo no cenário organizacional do país, dentre eles estão: Dutra et al. (2001, p. 28) que, alinhados a corrente francesa, entendem competências como:

[...] as pessoas possuem determinado conjunto competência, sendo cada competência definida como um conjunto, os “CHAs” (Conhecimentos, Habilidades, Atitudes) o que não garante que a organização se beneficie diretamente deles. Para compreender melhor o conceito de competência, é

preciso incorporar a noção de entrega, ou seja, aquilo que a pessoa realmente quer entregar à organização. O termo “entrega” refere-se ao indivíduo que sabe agir de forma responsável e é reconhecido por isso.

Nesse sentido, ressalta-se que, em termos de tipologia, há várias formas de se tratar a competência, no entanto, para este estudo traz-se o apresentado por Leme (2005), que distingue competências técnicas como conhecimentos e habilidades e as comportamentais como atitudes. O Quadro 1 ilustra o proposto pelo autor:

Quadro 1 – Desdobramento da Competência

Conhecimento	Saber	Competência Técnica
Habilidade	Saber fazer	
Atitude	Querer fazer	Competência Comportamental

Fonte: Leme, 2005.

Ceitel (2006), na mesma direção, explica que em razão da natureza do papel ocupacional desempenhado pelas pessoas as competências podem ser técnicas ou comportamentais. A primeira correlaciona-se aos conhecimentos tácitos e explícitos utilizados pelo sujeito no desenvolver das atividades organizacionais; a segunda, se refere à maneira como o sujeito utilizará a primeira.

Complementam o exposto, Wenninkamp, Silva e Oliveira (2013), quando explicam que as competências técnicas são mais fáceis de serem obtidas, porém, podem se tornar convencionais com o passar do tempo; são aquelas adquiridas por meio de formação acadêmica e cursos extracurriculares. Já as comportamentais são conquistadas a partir do autoconhecimento,

caminho que proporciona a compreensão e o domínio sobre suas próprias habilidades, capacidades, oportunidades de melhoria e potencialidades (MARQUES, 2016).

Ao se tratar da competência organizacional, Prahalad e Hamel (1990, tradução nossa) explicam que se trata de um conjunto de conhecimentos, habilidades, tecnologias, sistemas físicos e gerencias e de valores que geram elementos competitivos para a organização. Romero (2010), na mesma direção, relaciona a palavra competência, no ambiente organizacional, ao conjunto de comportamentos, conhecimentos, habilidades, atitudes, que focam no enriquecimento do que já foi vivido, assim como, um diferencial competitivo de uma pessoa ou de uma organização.

Diante da conceitualização ora apresentada e do objetivo deste estudo, define-se como linha teórica para esta pesquisa, que competência em um ambiente organizacional é ter a capacidade para se desenvolver um trabalho, por meio de atitudes proativas adequadas (HILSDORF, 2012) conquistadas e focadas nas vivências do profissional, (ROMERO, 2010), neste estudo, especificamente, do secretariado executivo, cuja caracterização é apresentada na seção que segue.

## 2.2 O profissional de Secretariado Executivo e as competências secretariais

De acordo com a lei nº 9.261, de 10 de janeiro de 1996, pode-se considerar o secretário executivo: “o profissional diplomado no Brasil por curso superior de Secretariado, legalmente reconhecido, ou diplomado no exterior por curso superior

de Secretariado, cujo diploma seja revalidado na forma da Lei” (BRASIL, 1996, p. 1). Em termos de carreira, Sabino e Rocha (2004) expõem que o secretário tem vasta extensão de possibilidades, pois em uma organização, pode lidar com a organização de eventos, tem habilidade de falar mais de um idioma, é conhecedor das técnicas secretariais, de informática e, é capaz de resolver conflitos no seu ambiente de trabalho.

Desse modo, acredita-se que o profissional de secretariado, inclui-se no perfil que as empresas buscam, fato que foi ressaltado por Almeida, Rogel e Shimoura (2010), quando comentam que, atualmente, as organizações almejam por colaboradores cujas competências lhe permitam desempenhar com sucesso várias tarefas, que saibam trabalhar com diversos tipos de líderes, que tenham autoestima, que saibam se comunicar com qualidade e que não trabalhem por tarefas ou atividades, mas, sim, por resultados significativos.

A Federação Nacional das Secretárias e Secretários (FENASEC) ressalta que o profissional de secretariado precisa mediar dualidades comportamentais, comunicando-se de forma rápida e eficaz. Seus conhecimentos percorrem diversas áreas, como a área administrativa, de planejamento, de comunicação, de psicologia, de liderança, de marketing, de finanças, além dos vastos conhecimentos de sua área (FENASEC, 1989).

Munidos de tais conhecimentos, Natalense (1995, p. 32) explica que “[o secretário] terá sempre as mesmas responsabilidades que seu executivo, porém atuando numa linha hierárquica e funcional diferente”, assim, funções básicas da gerência como: planejar, organizar e

controlar “os recursos humanos e os recursos materiais para que a empresa possa alcançar resultados de acordo com os objetivos traçados” (NATALENSE, 1995, p. 25) são também, responsabilidades secretariais, visto que cabe a ele planejar, organizar e controlar “a infraestrutura de atuação gerencial” (NATALENSE, p. 25).

Desse modo, supõe-se serem necessárias competências específicas para atender a toda rotina de trabalho secretarial. Observa-se que existe uma gama diversificada de competências secretarias, no entanto, este estudo cita algumas que se alinham ao objetivo proposto, como: ter visão holística e ter conhecimento de como se comunicar com certas pessoas, com a finalidade de alcançar os objetivos propostos pela sua chefia e/ou organização (SANTOS, 2012). Conforme a autora, tais competências são essenciais para determinar o papel do profissional de secretariado, uma vez

que elas permitem que o secretário saiba agir e atuar em entrevistas de emprego ou nos momentos em que seus serviços forem solicitados quando já empregados.

Silva e Silva (2013) ressaltam que para se tornar apto a lidar com as diversas situações presentes em sua profissão e alcançar as metas lançadas pela chefia sem perder a motivação e o equilíbrio emocional, o profissional de secretariado necessita desenvolver o controle de emoções, rastrear os maus hábitos e as chances de crescimento dentro da empresa. Vale ressaltar também, a posição de Almeida, Rogel e Shimoura (2010) sobre o fato de saber se comunicar em uma língua estrangeira constituir um ponto positivo para o profissional.

Ainda sobre competências secretarias Moreira et al. (2016) apresentam uma série de competências relacionadas a questão prática e a conduta profissional, conforme exposto no Quadro 2.

Quadro 2 – Competências Secretariais

Competências contemporâneas dos profissionais de Secretariado Executivo	
Aspectos relativos à técnica para o trabalho	Aspectos relativos à conduta profissional
Pensamento estratégico; organização; planejamento; assistência e assessoramento; empreendedorismo; coleta de informações; inovar e elaborar objetivos na organização; administração do tempo; cooperativismo; gerenciamento de informações; conhecimentos protocolares, organização de eventos; idiomas; técnicas secretarias; registro e distribuição de expedientes; domínio de habilidades de escritório e tecnologias; programador de soluções; orientação da avaliação e seleção da correspondência; conhecimento de trâmites, normas e resoluções; mediação de conflitos; redação de textos profissionais especializados; utilização de recursos e softwares de comunicação e informação disponíveis; raciocínio lógico; gestão de arquivos e processos; habilidade em áreas diversificadas como administração, economia, contabilidade, finanças, marketing, matemática financeira, legislação, recursos humanos, domínio da língua portuguesa e capacidade de identificar oportunidade de crescimento.	Liderança, iniciativa; motivação; capacidade de comunicação; capacidade de adaptação a mudanças; ética profissional; responsabilidade; dinamismo; autocontrole; flexibilidade; criatividade; discrição; capacidade de negociação; comprometimento; empatia; bom relacionamento interpessoal; equilíbrio emocional; proatividade; bom senso; profissionalismo; trabalho em equipe; administração de conflitos; polivalência, perceptividade; eficiência e eficácia; conhecimento da empresa e visão da totalidade da empresa; dedicação; pontualidade; assiduidade; sensibilidade; tomada de decisões; delegação e atuação como agente facilitador.

Fonte: Moreira et al. (2016).

A partir do Quadro 2, percebe-se que o profissional de secretariado executivo tem competências para exercer múltiplas funções. Dessa maneira, pode-se concluir que os estudos de Moreira et al. (2016) estão alinhados aos estudos de Euflausino (2015), quando apontou, anteriormente, que o secretário possui habilidades que o tornam: a) capaz de exercer atividades que requerem conhecimentos de alto nível; b) apto a atuar no contexto direcional e gerencial; c) proativo, polivalente, multitarefas e d) responsável, não somente pela execução de suas atividades específicas, mas que coordena informações e administra relacionamentos e conflitos e que trabalha para a organização e não somente para o executivo.

Pode-se afirmar diante do exposto, que esse profissional tem uma extensa gama de competências que, presume-se, lhe fornecem destaque no ambiente organizacional. Desse modo, o secretário executivo deve concentrar seus esforços e de sua equipe para geração de resultados (SANTOS, 2003). Por fim, retoma-se a ideia de que competências são inerentes ao indivíduo, todavia é preciso desenvolvê-las. Dessa maneira, em termos de competências secretariais, Galindo Souza; Carvalho (2011) afirmam que há necessidade de as universidades, por meio dos currículos dos cursos, deixarem claro aos estudantes, quais competências devem ser trabalhadas e desenvolvidas durante os anos de graduação.

### 3 Procedimentos metodológicos

Observada a evolução que o profissional de secretariado executivo teve nos últimos anos, principalmente, pela conquista do reconhecimento da profissão no mercado, este estudo buscou analisar como são aplicadas as competências secretariais, em um nicho específico, o de um escritório de advocacia. Assim, adotou-se a abordagem qualitativa, que segundo Creswel (2007, p. 186) chama atenção para o fato de que, na perspectiva qualitativa, o “ambiente natural é a fonte direta de dados, que são coletados e são predominantemente descritivos”. Destaca também que a preocupação com o processo é muito maior do que com o produto (CRESWEL, 2007). Sob essa perspectiva, este estudo pretendeu analisar como as competências secretariais se manifestam sobre as atividades cotidianas de um profissional de secretariado em um escritório de advocacia.

No que se refere à natureza o estudo é aplicado, pois objetiva responder a um problema em seu próprio ambiente, ou seja, busca-se o conhecimento sobre a atuação do profissional de secretariado em um nicho pouco explorado, o de escritórios de advocacia. De acordo com Barros e Lehfeld (2000, p. 78), a pesquisa aplicada tem como motivação a necessidade de produzir conhecimento para aplicação de seus resultados, com o objetivo de “contribuir para fins práticos, visando à solução do problema encontrado”. Quanto aos objetivos, a pesquisa é descritiva, visto que segue o dito por Perovano (2014), ou seja, foram realizados

a identificação, o registro e a análise das características que se relacionam com as competências secretariais.

Em termos de estratégia, foi utilizado o estudo de caso, método abrangente, visto que trata da lógica de planejamento, das técnicas de coleta de dados e das abordagens específicas à análise dos mesmos (YIN, 2005). Dessa maneira, realizou-se o estudo no escritório Menezes Niebuhr Advogados Associados na cidade de Florianópolis, no estado de Santa Catarina, no período de julho a novembro de 2016.

No que diz respeito às técnicas para a coleta de dados, utilizou-se a pesquisa bibliográfica, a qual se baseia em matéria teórica sobre os elementos chave deste estudo, quais sejam competências, e competências secretariais. Tal ação concorda com a abordagem metodológica de Gil (2008). Observa-se que a bibliografia foi coletada no período de cinco meses – de junho a novembro de 2016 – em plataformas da área de secretariado executivo, tais como, a revista *on-line*, Revista de Gestão e Secretariado, Secretariado Executivo em Revista, Eficiência a Revista do Secretariado. Na pesquisa em referência foram usadas algumas palavras-chave como: secretariado executivo, competências, advocacia e etc.

Fez-se uso também da pesquisa documental, por meio de análise da legislação da profissão secretarial, do regimento interno da empresa e dos documentos de descrição de tarefas dos funcionários do escritório, os quais não são públicos e, sendo assim, há limitações quanto ao processo de referenciá-los, que têm como característica ser “[...] fonte de coleta de

dados [...] restrita a documentos, escritos ou não, constituindo o que se denomina de fontes primárias” (LAKATOS; MARCONI, 2003, p. 174).

Outra técnica de coleta de dados utilizada neste estudo foi à observação participante. Paterson, Bottorff e Hewat (2003) explicam que esse método possibilita ao pesquisador desenvolver um relacionamento e confiança, necessário para revelar “os bastidores das realidades” de sua experiência, que geralmente são escondidos de estranhos. Tal técnica possibilitou conhecer as rotinas de trabalho no ambiente organizacional e, a partir daí correlacioná-las a teoria de competências, sustentando assim, a justificativa desta pesquisa.

Conforme posto, a finalidade é alinhar a teoria à prática e vice-versa. Nesse sentido, foi utilizado como referência o quadro de competências de Moreira et al. (2016), que alinhado à teoria serviu como base para as categorias de análise deste estudo. Desse modo, as competências foram ajustadas às atividades realizadas pelo profissional de secretariado no escritório de advocacia Menezes Niebuhr Advogados Associados e, a partir daí, pode se compreender como umas influenciam nas outras.

## 4 Resultados e discussões

### 4.1 Contextualização do ambiente de estudo

Segundo documentos da empresa, o escritório Menezes Niebuhr Advogados Associados foi fundada no ano de 2005 pelos irmãos Joel e Pedro de Menezes

Niebuhr. Hoje, a empresa localiza-se na SC 401 em Florianópolis, uma sede que tem em seu corpo de funcionários: 12 sócios de capital, 16 advogados associados, 20 estagiários, 2 secretárias e 1 auxiliar (a auxiliar não possui formação secretarial, para atender aos sócios), 4 recepcionistas, 2 administradores, 2 pessoas responsáveis pelo financeiro, 2 copeiros e 1 *officeboy*<sup>1</sup>. Os documentos da empresa revelam também que se trata de uma Sociedade de Advogados regularmente constituída perante a Ordem dos Advogados do Brasil e oferece serviços de advocacia, consultoria e assessoria jurídica em todas as áreas do Direito.

Ressalta-se que a Menezes Niebuhr Advogados Associados é um escritório que se adequa à realidade empresarial contemporânea e está conectado a uma vasta rede de contatos no Brasil e no exterior, o escritório assegura aos seus clientes a excelência na execução de serviços advocatícios. Conforme apontado, o escritório conta com os trabalhos de 2 secretárias e, sendo esse o profissional objeto desta pesquisa, serão destacadas suas atividades diárias, as quais são elencadas por meio da observação participante, são elas: a) Atendimento e recepção de clientes; b) Atendimento telefônico e eletrônico (*e-mail*); c) Digitalização, cópias e arquivamento de documentos; d) Organização de agenda de compromissos; e) Organização de viagens; f) Realização de relatórios financeiros; g) Realização de ligações nacionais e internacionais; h) Tradução de arquivos e *e-mails*; i) Atividades pessoais (ex.: agendamento de consultas médicas); j)

Assessoramento em eventos; k) Gerenciamento do banco de dados de clientes.

Observa-se que as atividades cotidianas dos secretários executivos da empresa ora estudada requerem conhecimentos, habilidades e atitudes diversificados, os quais precisam ser desenvolvidos e também aperfeiçoados permanentemente. Considera-se tal ação um processo essencial, visto que, durante o período de observação participante, notou-se que as constantes mudanças ocorridas no mercado atual, influenciam tanto no todo organizacional, como nas tarefas e desempenho dos profissionais.

## 4.2 Análise e discussão dos dados

Conforme o propósito deste trabalho, faz-se nesta seção uma análise sobre como as competências secretarias, tratadas por autores da linha secretarial, influenciam ou são aplicadas nas atividades cotidianas do profissional de secretariado na empresa Menezes Miebuehr e ainda, como essas atividades a partir do alinhamento com as competências, podem ser classificadas como técnicas ou comportamentais.

Relembra-se que as informações foram coletadas por meio de observação participante, momento em que uma das autoras deste artigo verificou e vivenciou as atribuições/atividades de cada secretária do escritório. Observa-se que houve diálogo constante entre a autora e os sujeitos da pesquisa, fato que facilitou a enumeração das atribuições/atividades, como também, as correlações dispostas no Quadro 3.

Quadro 3 – Correlação entre as atividades, competências secretarias e competências técnicas e comportamentais

Atividades	Competências secretarias	Competências técnicas e comportamentais
Atendimento e recepção de clientes	Capacidade de comunicação; ética profissional; discrição; equilíbrio emocional; profissionalismo; pontualidade; assiduidade.	A atividade demanda o uso de competências comportamentais com maior relevância sobre as técnicas.
Atendimento telefônico e eletrônico ( <i>e-mail</i> )	Domínio de habilidades de escritório e tecnologias; utilização de recursos e softwares de comunicação e informação disponíveis; capacidade de comunicação; conhecimento da empresa e visão da totalidade da empresa.	A atividade demanda mais o uso de Competências técnicas.
Digitalização, cópias e arquivamento de arquivos	Organização; gerenciamento de informações; conhecimentos protocolares, gestão de arquivos e processos.	A atividade demanda o uso de competências técnicas.
Organização de agenda de compromissos	Pensamento estratégico; organização; planejamento; assistência e assessoramento; administração do tempo; programador de soluções; raciocínio lógico; capacidade de adaptação a mudanças; administração de conflitos.	A atividade demanda o uso de competências técnicas e comportamentais.
Organização de viagens	Pensamento estratégico; organização; planejamento; administração do tempo; administração de conflitos.	A atividade demanda o uso de competências técnicas.
Realização de relatórios financeiros	Habilidade em áreas diversificadas como administração, economia, contabilidade, finanças, matemática financeira; responsabilidade.	A atividade demanda o uso de competências técnicas.
Realização de ligações nacionais e internacionais	Idiomas; habilidades de escritório e tecnologias; utilização de recursos e softwares de comunicação e informação disponíveis; capacidade de comunicação.	A atividade demanda mais o uso de competências técnicas.
Tradução de arquivos e <i>e-mails</i>	Idiomas; habilidades de escritório e tecnologias; redação de textos profissionais especializados; eficiência e eficácia.	A atividade demanda o uso de competências técnicas.
Atividades pessoais (ex.: agendamento de consultas médicas)	Organização; planejamento; assistência e assessoramento; administração do tempo; discrição; capacidade de negociação; administração de conflitos.	A atividade demanda o uso de competências técnicas e comportamentais.
Assessoramento em eventos	Organização; planejamento; assistência e assessoramento; organização de eventos.habilidade em marketing, capacidade de adaptação a mudanças; flexibilidade; capacidade de negociação; administração de conflitos; tomada de decisões.	A atividade demanda o uso de competências técnicas.
Gerenciamento do banco de dados de clientes	Organização; planejamento; coleta de informações; gerenciamento de informações; técnicas secretarias; domínio de habilidades de escritório e tecnologias; utilização de recursos e softwares de comunicação e informação disponíveis; trabalho em equipe.	A atividade demanda o uso de competências técnicas.
Procedimentos de envio e recebimento de correspondência (correio)	Coleta de informações; gerenciamento de informações; conhecimentos protocolares; habilidades de escritório e tecnologias; orientação da avaliação e seleção da correspondência; responsabilidade.	A atividade demanda o uso de competências técnicas.

Fonte: elaborado pelas autoras com base em Lemes (2005), Ceitil (2006), Wenningkamp, Silva e Oliveira (2013) e Moreira et al. (2016).

Observa-se a partir do Quadro 2 que as atividades desempenhadas pelas secretárias no escritório em estudo demandam uma série de competências e, também, que tais competências são ora mais técnicas, ora mais comportamentais e ora ambas se manifestam de forma igualitária. Dessa maneira, nas atividades relacionadas ao atendimento, por exemplo, quando presencial, destaca-se a comunicação, o equilíbrio emocional, a discrição, a ética entre outras. Nota-se, neste caso, a predominância das competências comportamentais sobre as práticas, que no atendimento telefônico e eletrônico aparecem mais equilibradas.

Quanto ao procedimento de digitalização, cópias, arquivamento de arquivos e envio e recebimento de correspondência, percebe-se que competências como organização; gerenciamento de informações; conhecimentos protocolares, gestão de arquivos e processos são necessárias. Crê-se que a maioria dessas se alinha ao conceito de competências técnicas, pois demanda o uso de métodos de gerenciamento, conhecimentos protocolares etc., no entanto, acredita-se que a organização envolve a conjuntura comportamental.

Nota-se, ainda, que na organização de agenda de compromisso e atividades pessoais dos advogados do escritório Menezes Niebuhr, há predominância das competências técnicas, no entanto, as comportamentais, como organização e administração de conflitos também são necessárias. Correlacionadas à ordenação dos compromissos estão a organização de viagens e o assessoramento de eventos, atividades que requerem,

igualmente, tanto o uso de competências técnicas, como comportamentais, todavia, os dados demonstram que as primeiras são predominantes.

No que se refere às tarefas de realização de ligações nacionais e internacionais, assim como as de traduções de arquivos e e-mails, verifica-se uma demanda maior do uso de competências técnicas, visto que empregam, por exemplo, o uso de idiomas e habilidades de escritório e tecnologias para executar tais funções. Quando se trata da realização de relatórios financeiros e o gerenciamento do banco de dados dos clientes é evidente que ambas as atividades têm importância e, sendo assim, requerem competências diversas, como organização e responsabilidade, habilidades e conhecimento em economia e finanças, assim como, o uso de técnicas secretariais. Ou seja, exigem competências tanto técnicas, quanto comportamentais, no entanto, percebe-se uma prevalência da primeira.

Diante do exposto, vale destacar, sobre as competências técnicas, que a visão das secretarias observadas vai ao encontro do dito por Wenningkamp, Silva e Oliveira (2013), ou seja, elas compreendem que tais competências se tornam convencionais com o passar do tempo, principalmente pelas mudanças mercadológicas, conforme já tratado e, sendo assim, buscam atualização. No que se refere às comportamentais, não houve manifestações, porém, notou-se que as secretarias têm, de acordo com o que disse Marques (2016), compreensão e domínio sobre suas próprias habilidades, capacidades, oportunidades de

melhoria e potencialidades. Importante destacar, que o observado no ambiente de estudo fundamenta-se também no dito por Moreira e Olivo (2012), ou seja, que é preciso que o profissional de secretariado [...] busque atualização constante e que entenda que tal ação é uma essencialidade para o desenvolvimento da carreira.

É interessante observar, sobre a empresa ora analisada, que quaisquer atividades realizadas pelas secretarias necessitam de competências para sua realização, no entanto, nota-se certa predominância das técnicas sobre as comportamentais. Todavia, tal fato não pode ser generalizado, pois implica na necessidade de estudos em outros escritórios do ramo da advocacia, a fim de verificar a frequência do fenômeno e, assim, categorizá-lo cientificamente.

### 4.3 Resultados

De acordo com Moreira et al. (2016), o tema competência começa a ser discutido na década de 1970, momento em que se destaca os estudos de McClelland (1973), que buscava a diferenciação entre competências e outros elementos como aptidões, conhecimentos e habilidades. Nesse sentido, os estudos do autor, levam à compreensão de que “[...] a competência assume uma característica mais subjacente, que permite ao indivíduo ter um desempenho diferenciado frente a uma tarefa ou situação” (MOREIRA et al., 1996).

Nessa direção, arriscar-se-ia supor, levando-se em consideração a análise dos dados e a partir de uma lógica dedutiva que pode ou não ser refutada, que se as secretárias do escritório Menezes Nie-

buhr desempenham suas diversas atividades respaldadas pelas competências secretarias, elas têm um desempenho diferenciado frente a colaboradores da mesma empresa que apenas cumprem suas tarefas, sem apoiarem-se ou refletirem sobre a correlação entre atividade a ser realizada e competência para tanto. Todavia, para comprovação do ora refletido é preciso aplicação de pesquisa, no sentido de averiguar a veracidade da premissa.

Vale destacar que, durante a observação participante, notou-se que as profissionais desenvolvem suas atividades com eficiência, fato que talvez se explique pela atualização, que elas manifestaram buscar, todavia, não se descartam outras possibilidades de busca pela efetividade. Por fim, ao se associar a teoria, a observação participante e a análise dos dados ao pretendido nesse estudo, é possível dizer que as secretárias do escritório, ambiente de estudo deste trabalho, aplicam as competências secretarias na sua rotina, que entre competências técnicas e comportamentais, as primeiras são as mais utilizadas e que as competências influenciam diretamente nas atividades realizadas pelas profissionais.

## 5 Considerações finais

Ainda que um profissional não possua experiência na área, algumas competências próprias, o indivíduo tem. Tais competências são desenvolvidas a partir de experiências pessoais, acadêmicas, durante os cursos de graduação, com apoio teórico, sobre essas e seu alinhamento com a prática cotidiana,

aperfeiçoadas por meio de treinamentos, educação e atividades empíricas (LEAL; DALMAU, 2014).

Tal contexto descreve o vivenciado pelo profissional de secretariado, dentre outros, que desenvolvem durante o curso de graduação uma série de competências, as quais, acredita-se precisam ser praticadas. Assim, este trabalho teve como objetivo analisar como as competências secretarias implicam nas atividades realizadas pelos profissionais de secretariado da Menezes Niebuhr Advogados. Com a conclusão deste estudo ficou claro que o profissional de secretariado é portador de competências, tais como: organização, habilidade na utilização de recursos e softwares de comunicação e informação e gerenciamento de informações da empresa. O profissional de secretariado, com o uso das suas diversas competências pode dar andamento com eficiência nas rotinas secretarias de um escritório de advocacia. A fim de alcançar tal propósito, foram conhecidas as atividades do secretário executivo no escritório e a elas correlacionadas as competências secretarias e, na sequência, distinguidas entre competências técnicas e comportamentais.

As ações foram realizadas, por meio de pesquisa bibliográfica, documental e, principalmente, por meio da observação participante, momento em que pode-se constatar que as competências secretarias estão presentes no cotidiano da atividade secretarial da Menezes Niebuhr Advogados e que influenciam diretamente nas ações, visto que há uma relação direta entre atividades, competências e eficiência na realização dos trabalhos.

Contudo, a pesquisa limitou-se, além de se tratar de um estudo de caso e não permitir generalizações, aos sujeitos secretarias, de modo que se sugere para estudos futuros avaliar a percepção dos proprietários da empresa sobre o trabalho secretarial. Outra proposta é a de uma pesquisa comparativa entre escritórios da grande Florianópolis, ou até mesmo, expandir a pesquisa para o cenário nacional e conhecer as competências secretarias exigidas pelos escritórios de advocacia.

Ao final desta pesquisa, acredita-se que o objetivo proposto foi alcançado e as competências, ou, nas palavras de Amaral et al. (2012) a capacidade de lidar com vários recursos, tais como saberes, atitudes, saber fazer, técnicas variadas entre outras, implicam na efetividade das atividades secretarias da Menezes Niebuhr escritório de advocacia. É perceptível, ainda, que as competências técnicas prevalecem sobre as comportamentais.

## Relationship between secretariat competences and the activities of the secretariat professional in a company of the practice in law area

### Abstract

The executive secretariat professional has specific competences, which were developed from a multidisciplinary training. In this context is the objective of this study, that is analyzes how the secretarial skills influence on the activities performed by secretarial professionals in law practice organizations. Methodologically, the research adopts the qualitative

approach. It is also an applied and descriptive investigation and, in terms of strategy, we chose the case study. The data were collected through bibliographical, documentary and participant observation research. As results was verified that the secretarial skills are present in the daily activities of the secretarial activity of Menezes Niebuhr Advogados and influence directly the actions, since there is a direct relation between activities, competences and efficiency in the accomplishment of the works.

**Keywords:** Competences. Executive Secretariat. Practice in Law.

## Nota

- <sup>1</sup> As informações sobre a história e estrutura da empresa e ainda, sobre as atividades desenvolvidas pelo profissional de secretariado foram obtidas por meio de documentos internos da empresa, não divulgados, associados à observação participante.

## Referências

- ALMEIDA, W. G. D.; ROGEL, G. T. S.; SHIMOURA, A. D. S. Mudanças de paradigmas na gestão do profissional de secretariado. *Revista de Gestão e Secretariado*, São Paulo, v. 1, n. 1, p. 46-68, jan./jun. 2010. Disponível em: <<https://www.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/3>>. Acesso em: 11 set. 2016.
- ALVES, J. K. et al. Influências da formação no curso de secretariado executivo no desempenho das funções de servidores profissionais da Unioeste/Campus de Toledo. *Secretariado Executivo em Revista*, Passo Fundo, v. 10, p. 86-103, 2014. Disponível em: <[www.upf.br/seer/index.php/ser/article/view/3578/3345](http://www.upf.br/seer/index.php/ser/article/view/3578/3345)>. Acesso em: 14 jul. 2016.
- AMARAL, J. C. D. D. et al. *Profissional de secretariado: competências e habilidades no mundo corporativo*. Pós em revista do centro universitário Newton Paiva, Belo Horizonte, n. 6, 2012. Disponível em: <<http://blog.newtonpaiva.br/pos/wp-content/uploads/2013/04/PDF-E6-A06.pdf>> Acesso em: 10 set. 2016.
- BARROS, A. J. S.; LEHFELD, N. A. S. *Fundamentos de Metodologia: um Guia para a Iniciação Científica*. 2. ed. São Paulo: Makron Books, 2000.
- BORGHETTI, A. F.; KONRAD, F. B. A secretária executiva, o marketing pessoal e os advogados dos escritórios de Venâncio Aires/RS. *Destaques Acadêmicos*, Lajeado, n. 2, p. 67-79, 2010. Disponível em: <<http://univates.br/revistas/index.php/destaques/article/view/66>>. Acesso em: 8 jun. 2016.
- BORTOLOTTI, M. F. P.; WILLERS, E. M. Profissional de secretariado executivo: explanação das principais características que compõe o perfil. *Revista Expectativa Secretariado Executivo*, Toledo, v. 4, n. 4, 2005. Disponível em: <<http://e-revista.unioeste.br/index.php/expectativa/article/view/410/326>>. Acesso em: 31 jul. 2016.
- BRASIL. Lei n. 9.261, de 10 de janeiro de 1996. Altera a redação dos incisos I e II do art. 2º, o caput do art. 3º, o inciso VI do art. 4º e o parágrafo único do art. 6º da Lei nº 7.377, de 30 de setembro de 1985. *Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil*, Poder Executivo, Brasília, DF, 10 jan. 1996. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L9261.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9261.htm)>. Acesso em: 20 out. 2016.
- \_\_\_\_\_. Resolução nº 3, de 23 de junho de 2005. Institui as diretrizes curriculares nacionais para o curso de graduação em Secretariado Executivo e dá outras providências. *Ministério da Educação – Conselho Nacional de Educação Superior*, Brasília, DF, 23 jun. 2005. Disponível em: <[http://www.portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rces003\\_05.pdf](http://www.portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rces003_05.pdf)>. Acesso em: 15 set. 2016.
- CEITIL, M. (Org.) *Gestão e Desenvolvimento de Competências*. Lisboa: Edições Sílabo, Ltda, 2006.

- CRESWEL, J. W. *Projeto de pesquisa: método qualitativo, quantitativo e misto*. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2007.
- DUTRA, J. S. et al. *Gestão por competências: um modelo avançado para o gerenciamento de pessoas*. 2. ed. São Paulo: Ed. Gente, 2001.
- EUFLAUSINO, E. A Imagem do profissional de secretariado executivo em anúncios publicitários. *Revista Unifamma*, Maringá, v. 14, n. 2, 2015. Disponível em: <<http://revista.famma.br/unifamma/index.php/RevUNIFAMMA/article/view/176/110>>. Acesso em: 22 out. 2016.
- FEDERAÇÃO NACIONAL DAS SECRETÁRIAS E SECRETÁRIOS. *Código de Ética do Profissional de Secretariado*. Diário Oficial da União de 7 de julho de 1989. Disponível em: <[http://www.fenassec.com.br/b\\_osecretariado\\_codigo\\_etica.html](http://www.fenassec.com.br/b_osecretariado_codigo_etica.html)>. Acesso em: 22 out. 2016.
- GALINDO, A. G.; SOUZA, E. C. P.; CARVALHO, I. D. C. Competências declaradas para atuação do profissional de secretariado executivo sob a perspectiva dos acadêmicos da Universidade Federal do Amapá. In: CONGRESSO NACIONAL DE SECRETARIADO, 18, 2012, Belo Horizonte. *Anais...* Belo Horizonte: Centro de Convenções Minscentro. Disponível em: <[http://www.fenassec.com.br/xviii\\_consec\\_2012/1\\_lugar\\_artigo\\_competencias\\_declaradas.pdf](http://www.fenassec.com.br/xviii_consec_2012/1_lugar_artigo_competencias_declaradas.pdf)>. Acesso em: 21 jul. 2016.
- GIL, A. C. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- GOLZE, A. C. A. et al. O papel e a valorização da secretária executiva no mundo corporativo. *Revista Eficiência*, 2005. Disponível em: <[http://www.revistaeficiencia.com.br/Edicao3/arquivos/expansao\\_SemImagem3.htm](http://www.revistaeficiencia.com.br/Edicao3/arquivos/expansao_SemImagem3.htm)>. Acesso em: 10 out. 2016.
- HILSDORF, C. O que é competência? *CATHO - Portal Carreira & Sucesso*. 2012. Disponível em: <<http://www.catho.com.br/carreira-sucesso/colunistas/carlos-hilsdorf/o-que-ecompetencia>>. Acesso em: 20 jul. 2016.
- LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. *Fundamentos de metodologia científica*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.
- LE BOTERF, G. *Desenvolvendo a competência dos profissionais*. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2003.
- LEAL, F. G.; DALMAU, M. B. L. Análise das competências secretariais requeridas pela Universidade Federal de Santa Catarina em comparação ao perfil profissiográfico do secretário executivo. *Revista de Gestão e Secretariado*, São Paulo, v. 5, n. 3, p. 143-174, 2014. Disponível em: <[https://www.revista-gesec.org.br/secretariado/article/view/289/pdf\\_26](https://www.revista-gesec.org.br/secretariado/article/view/289/pdf_26)>. Acesso em: 28 jul. 2016.
- LEME, R. *Aplicação prática de gestão de pessoas por competências: mapeamento, treinamento, seleção, avaliação e mensuração de resultados de treinamento*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2005. Disponível em: <<file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/14527-50505-1-PB.pdf>>. Acesso em: 3 nov. 2016.
- MARQUES, J. R. *Competências Comportamentais Mais Valorizadas*. 2016. Disponível em: <<http://www.ibccoaching.com.br/portal/comportamento/competencias-comportamentais-mais-valorizadas/#>>. Acesso em: 3 nov. 2016.
- MCCLELLAND, D. Testing for competence rather than for "intelligence". *American Psychologist*, jan. p. 1-14, 1973. Disponível em: <<https://www.therapiebreve.be/documents/mcclelland-1973.pdf>>. Acesso em: 1 nov. 2016.
- MOREIRA, K. D. et al. As competências contemporâneas do Secretário Executivo e a relação com as competências do Middle Manager. *Revista de Gestão e Secretariado - Gesec*, São Paulo, v. 7, n. 1, p. 45-66, abr. 2016.
- MOREIRA, K. D. OLIVO, L. C. C. de. O profissional de secretariado executivo como mediador de conflitos. *Revista de Gestão e Secretariado*, São Paulo, v. 3, n. 1, p. 30-53, jan./jun. 2012. Disponível em: <<https://www>>.

- revistagesec.org.br/secretariado/article/view/62/pdf>. Acesso em: 22 out. 2016.
- NATALENSE, M. L. C. *Secretária executiva: manual prático*. São Paulo: IOB, 1995.
- PARRY, S. B. The quest for competencies. *Training*, v. 33, n. 7, p. 48, 1996.
- PATERSON, B. L.; BOTTORFF, J. L.; HEWAT, R. Blending observational methods: possibilities, strategies and challenges. *International Journal of Qualitative Methods*, Edmonton, v. 2, n. 1, p. 29-38, 2003. Disponível em: <[https://sites.ualberta.ca/~iiqm/backissues/2\\_1/html/patersonetal.html](https://sites.ualberta.ca/~iiqm/backissues/2_1/html/patersonetal.html)>. Acesso em: 20 out. 2016.
- PEROVANO, D. G. *Manual de Metodologia Científica: para a segurança pública e defesa social*. São Paulo: Editora Jurua, 2014.
- PRAHALAD, C. K.; HAMEL, G. The Core Competence of the Corporation. *Harvard Business Review*, p. 3-15, May/June, 1990. Disponível em: <<http://globex.coe.pku.edu.cn/file/upload/201606/27/1756365219.pdf>>. Acesso em: 7 out. 2016.
- ROMERO, V. Gestão por competências e habilidades. *Administradores.com*. 2010. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/tecnologia/gestao-por-competencias-e-habilidades/46925/>>. Acesso em: 17 jul. 2016.
- SABINO, R. F.; ROCHA, F. G. *Secretariado: do escriba ao web writer*. Rio de Janeiro: Brasport, 2004.
- SANTOS, M. L. C. dos. O profissional de secretariado executivo e sua equipe. *Federação Nacional das Secretárias e Secretários*. 2003. Disponível em: <[http://www.fenassec.com.br/c\\_artigos\\_perfil\\_profissional\\_secretariado\\_executivo\\_easua\\_equipe.html](http://www.fenassec.com.br/c_artigos_perfil_profissional_secretariado_executivo_easua_equipe.html)>. Acesso em: 22 out. 2016.
- SANTOS, T. B. dos. Competências do profissional de secretariado executivo. *Portal Educação*. 2012. Disponível em: <<https://www.portaleducacao.com.br/administracao/artigos/22785/competencias-do%20profissio>>. Acesso em: 11 jul. 2016.
- SILVA, G. C.; SILVA, S. G. A evolução do profissional do secretariado executivo e a inteligência emocional. *Revista Conexão Eletrônica*, Três Lagoas, p. 617-631, 2013. Disponível em: <<http://www.aems.edu.br/conexao/edicaoanterior/Sumario/2013/downloads/2013/3/21.pdf>>. Acesso em: 2 ago. 2016.
- WENNINGKAMP, K. R.; SILVA, A. K. da; OLIVEIRA, K. C. de. Competências técnicas ou duráveis? A visão do secretário executivo versus a visão do empregador. *Secretariado Executivo em Revista*, Passo Fundo, v. 9, p. 22-38, 2013. Disponível em: <<http://seer.upf.br/index.php/ser/article/view/4030>>. Acesso em: 1 nov. 2016.
- YIN, R. K. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- ZARIFIAN, P. *O modelo da competência: trajetória histórica, desafios atuais e propostas*. São Paulo: Senac, 2003.